

ЗАСЕДАНИЕ ВЫСОКОПОСТАВЛЕННЫХ  
ОФИЦИАЛЬНЫХ ЛИЦ ЦАРЭС

# Трансграничные проекты ГЧП

*Д-р Эйюп Вурал Айдын*

*Председатель, Стамбульский центр передового опыта по ГЧП*

17-19 ИЮНЯ -  
ИССЫК-КУЛЬ,  
КЫРГЫЗСКАЯ  
РЕСПУБЛИКА

# Основы трансграничного ГЧП

## ● **Глобализация и регионализация**

Мир становится всё более взаимосвязанным, и региональные взаимодействия приобретают всё большее значение на фоне глобальных процессов.

## ● **Почему важна связность**

В контексте инфраструктуры связность означает «соединение сообществ, экономик и стран посредством транспортных, коммуникационных, энергетических и водных сетей, охватывающих несколько государств»

## ● **Финансирование трансграничных ГЧП и их привлекательность для инвесторов**

Крупные инфраструктурные проекты, проходящие через границы государств, требуют значительных инвестиций. Для привлечения частного капитала необходимы эффективное планирование, политическая согласованность, координация регулирующей среды, предсказуемая доходность и справедливое распределение рисков — всё это делает проект инвестиционно-привлекательным.

# 1. Актуальность трансграничных проектов ГЧП

## Стратегическая инфраструктура

Трансграничные ГЧП способствуют развитию связности, торговли и региональной интеграции.

## Глобальная значимость

Совокупный глобальный долг составляет 100 трлн долларов

К 2040 году миру потребуется инфраструктура на сумму 94 трлн долларов

Из них 60 трлн — в развивающихся странах

## Устойчивое развитие

Проекты ГЧП содействуют достижению Целей устойчивого развития (ЦУР) через развитие инклюзивной инфраструктуры, климатическую устойчивость и зелёное финансирование.

## Меняющиеся потребности и глобальные риски

Искусственный интеллект, технологические прорывы, цифровые государственные услуги и глобальные конфликты

## Пояснение к слайду 1

- Трансграничные проекты ГЧП — один из наиболее действенных инструментов для развития региональной инфраструктуры.
- Такие инициативы выходят за пределы национальных границ, открывая новые экономические коридоры, упрощая логистику торговли и объединяя различные экономики на основе общих целей.
- По данным Всемирного банка и IFC, в развивающихся странах ежегодно в проекты ГЧП инвестируется свыше 60 миллиардов долларов, причём значительная часть этих средств направляется на трансграничные инфраструктурные сети.
- Ключевые отрасли — энергетика, транспорт и цифровая инфраструктура.
- Эти проекты позволяют не только восполнить дефицит инфраструктуры, но и стимулируют сотрудничество между странами, несмотря на различия в правовых, политических и операционных условиях.
- Устойчивые трансграничные ГЧП становятся всё более важным элементом в достижении Целей устойчивого развития.
- Такие партнёрства постепенно трансформируются в более инклюзивные и ориентированные на будущее модели, охватывая как экологические стандарты, так и участие местных сообществ и применение инженерных решений, устойчивых к изменению климата.

***This slide's purpose is solely for translators.***

## 2. Определение трансграничного ГЧП

- **GI Hub:** трансграничными считаются проекты ГЧП, в рамках которых инфраструктурные объекты расположены более чем в одной стране, а также объекты, физически находящиеся в одной стране, но оказывающие значительное влияние на другую.
- **ADB (АБР)** трансграничные проекты ГЧП — это инфраструктурные проекты, реализуемые на территории двух и более стран либо национальные проекты, обладающие выраженным трансграничным эффектом.
- **ЮНСИТРАЛ (UNCITRAL):** проекты ГЧП – это международные партнёрства с участием двух и более государств.

## 3. ОСОБЕННОСТИ И АКТУАЛЬНОСТЬ

### Факторы, влияющие на успешную реализацию

- **Проекты с транснациональным участием**  
Общее распределение обязанностей, рисков и выгод
- **Интегрированный жизненный цикл проекта**  
Включает совместное планирование, финансирование, строительство и эксплуатацию, осуществляемые партнёрами
- **Согласование нормативно-правовой базы**  
Требуется гармонизация законодательства, стандартов и процедур разрешения споров между странами

## Пояснение к слайду 5

- Трансграничные проекты ГЧП представляют собой уникальные формы сотрудничества государства и частного сектора, выходящие за рамки национальных границ и направленные на создание инфраструктуры или оказание услуг, приносящих пользу сразу нескольким странам.
- Как правило, такие проекты реализуются при участии двухсторонних или региональных органов власти в партнёрстве с представителями частного сектора. Сотрудничество охватывает все этапы — от оценки осуществимости и финансовой структуры до реализации и долгосрочной эксплуатации.
- Среди типичных примеров — железнодорожные коридоры, энергетические сети, мосты и оптоволоконные линии связи.
- С учётом различий в правовых, нормативных и институциональных системах стран-участниц, трансграничные проекты ГЧП требуют согласования стандартов и зачастую основаны на международных соглашениях или договорах. Тем самым они представляют собой как сложный, так и крайне важный инструмент долгосрочной региональной интеграции.

## 4. Критерии трансграничного ГЧП

### Обязательные условия

ОБЪЕКТ

- Инфраструктура, пересекающая границы государств

НЕСКОЛЬКО УЧАСТНИКОВ

- Два и более партнёра со стороны государств-участников

МЕЖДУНАРОДНО-  
ПРАВОВАЯ ОСНОВА

- Межправительственное соглашение

### Дополнительные условия

ИНТЕГРАЦИЯ ЦЕЛЕЙ И  
РЕЗУЛЬТАТОВ

- Совместные проектные офисы (РМО)

РАСШИРЕННАЯ МАТРИЦА  
РИСКОВ

- Дополнительные юридические, коммерческие, финансовые и политические риски

## 5. Финансирование трансграничных проектов – 1

Экономические, социальные и экологические издержки и выгоды масштабных инфраструктурных проектов требуют тщательной оценки.

### ● ГЧП (PPP)

Механизм государственно-частного партнёрства позволяет реализовывать проекты с повышенным уровнем риска и более низкими ожиданиями по доходности.

### ● Компенсация недостаточной доходности (Viability Gap Funding)

Обычно предоставляется государством для снижения первоначальных капитальных затрат на инфраструктуру в тех случаях, когда ожидаемый уровень платы за пользование недостаточен для обеспечения коммерческой жизнеспособности проекта.

### ● Смешанное финансирование (Blended Finance)

Если нагрузка на государственный бюджет является сдерживающим фактором, возможным решением становится комбинирование коммерческого финансирования с целевыми льготными или грантовыми средствами от международных финансовых организаций и банков развития — для обеспечения реализуемости проекта.

## 5. Финансирование трансграничных проектов – 2

Экономические, социальные и экологические издержки и выгоды масштабных инфраструктурных проектов требуют тщательной оценки.

### Грантовое финансирование

Гранты могут быть эффективным инструментом поддержки компонентов проектов, имеющих высокий потенциал для развития.

Программа «Экономические коридоры Пакистана» (PECP) [\[3\]](#), реализуемая при поддержке Министерства международного развития Великобритании (DFID) и Азиатского банка развития (АБР), направлена на стимулирование региональной торговли и экономического роста в Центральной Азии за счёт грантового финансирования по трём направлениям:

1. Строительство и модернизация ключевых транспортных участков в Пакистане в рамках программы ЦАРЭС (Центральноазиатское региональное экономическое сотрудничество)
2. Формирование портфеля коммерчески жизнеспособных проектов ГЧП
3. Техническая помощь в поддержке трансграничных перевозок и планировании экономических коридоров

### Коммерчески жизнеспособные проекты

Например, сектор информационно-коммуникационных технологий (ИКТ) привлекает частные инвестиции благодаря растущему глобальному спросу и готовности потребителей оплачивать такие услуги.

Так, по состоянию на 2018 год, по миру функционирует свыше 1,2 млн км подводных кабелей, профинансированных за счёт частных инвестиций, консорциумов и механизмов ГЧП. Крупнейшими инвесторами в новые кабельные линии выступают частные компании — поставщики цифрового контента (например, Google, Facebook, Microsoft и Amazon).

# 6. РЕКОМЕНДАЦИИ ДЛЯ УСПЕШНОЙ

## РЕАЛИЗАЦИИ

Обеспечить принятие политических решений и согласование трансграничных проектов ГЧП с приоритетами регионального сотрудничества

Поддерживать согласованность национальных планов развития трансграничной инфраструктуры

Разрабатывать специальные международные и национальные правовые механизмы

Создавать двусторонние и многосторонние институциональные механизмы поддержки трансграничных проектов ГЧП

Сотрудничать с региональными экономическими объединениями и многосторонними банками развития для повышения эффективности трансграничных проектов ГЧП

Повышать финансовую устойчивость и снижать риск-профиль таких проектов

Поддерживать и продвигать трансграничные проекты ГЧП, способные внести наибольший вклад в достижение Целей устойчивого развития (ЦУР)



# МЕЖДУНАРОДН ЫЙ ОПЫТ

Трансграничные проекты ГЧП:  
примеры успеха

# КОРИДОР АБИДЖАН – ЛАГОС

- Автомагистраль протяжённостью 1028 км соединяет 5 стран, обеспечивая высокий уровень региональной интеграции: Кот-д'Ивуар, Гана, Того, Бенин и Нигерия
- Многостороннее финансирование: проект поддержан ЭКОВАС, Африканским банком развития (AfDB), Всемирным банком и частным сектором
- Социальный и экономический эффект: более 40 миллионов человек, сокращение времени в пути на 50%, улучшение транспортной связанности
- Этот коридор является наглядным примером того, как трансграничные проекты ГЧП могут стимулировать экономический рост и укреплять социальную сплочённость в Африке



- Были разработаны новые правовые и институциональные механизмы, включая специализированные подразделения по ГЧП и законодательство о закупках, для обеспечения реализации этой инициативы.
- Проект носит трансформационный характер: он рассчитан на более чем 40 миллионов человек, существенно сократит время в пути и обеспечит беспрепятственное перемещение товаров и услуг.

# Пример: Бреннерский тоннель

Альпийский грузовой коридор Европы

- **Межгосударственный масштаб:** тоннель длиной 55 км, соединяющий Австрию и Италию, является самой протяжённой подземной железнодорожной магистралью в Европе
- **Цель модальной трансформации:** перевод грузоперевозок с автомобильного на железнодорожный транспорт для сокращения выбросов в Альпийском регионе
- **Софинансирование в формате ГЧП:** проект поддержан инициативой ЕС TEN-T, национальными правительствами и частными участниками через механизмы смешанного финансирования



Photo by Ricardo Gomez Angel on Unsplash

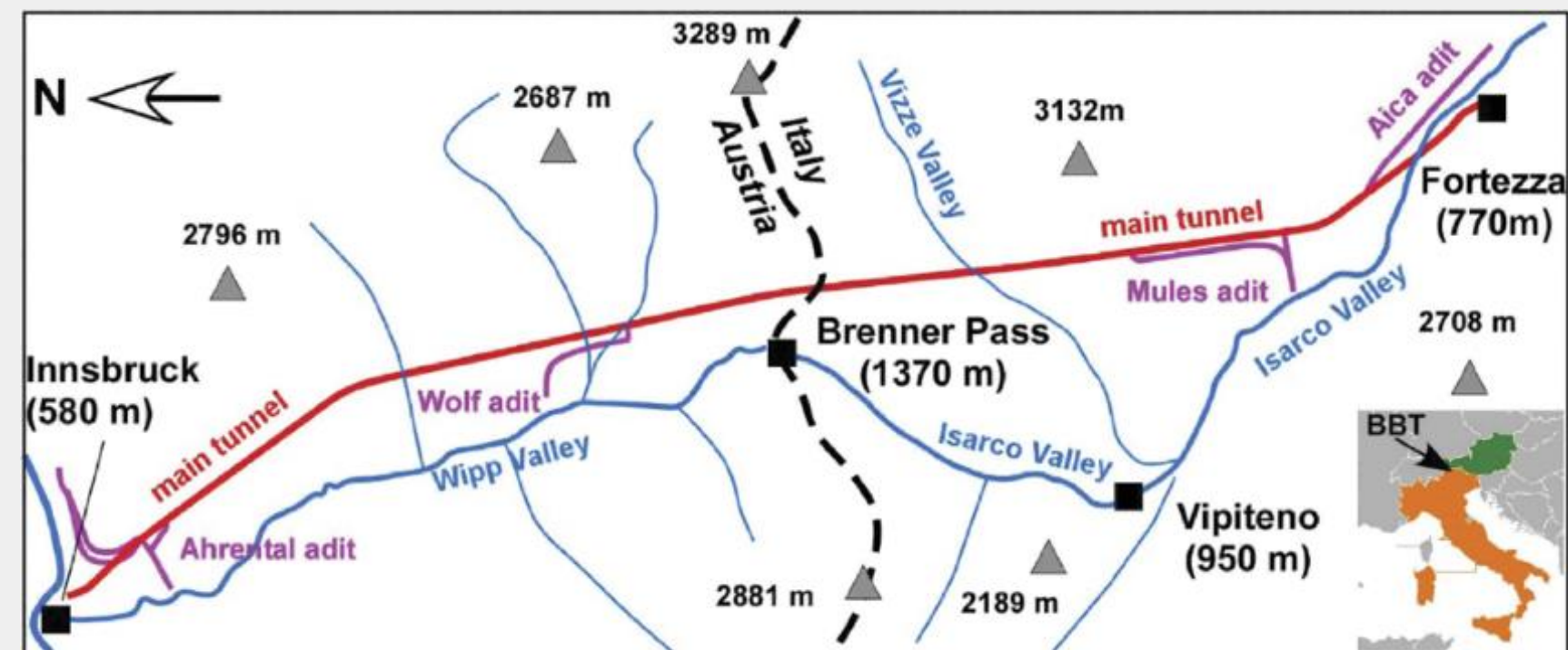
# БРЕННЕРСКИЙ ТОННЕЛЬ

● Бреннерский тоннель — знаковый трансграничный проект ГЧП, соединяющий Австрию и Италию посредством 55-километровой подземной железнодорожной линии.

● Это самая протяжённая подземная железнодорожная магистраль в Европе, являющаяся важным элементом Трансъевропейской транспортной сети ЕС (TEN-T).

● Финансирование тоннеля обеспечивается за счёт сочетания грантов ЕС, национальных взносов и совместного финансирования со стороны частных партнёров в формате ГЧП.

● Благодаря значительному экологическому и логистическому эффекту, Бреннерский тоннель становится ориентиром для устойчивой и интегрированной инфраструктуры в Европе.



● Основная цель проекта — изменить модель перевозок, перенаправив грузопотоки с перегруженных автотрасс на более экологичный железнодорожный транспорт. Это позволит не только разгрузить движение, но и существенно сократить выбросы CO<sub>2</sub> в чувствительном альпийском регионе.

# Пример: Международный мост имени Горди Хоу

Современный пограничный переход между Канадой и США

- Стратегически важный маршрут: соединяет Детройт (США) и Виндзор (Канада), выступая ключевой торговой артерией Северной Америки.
- Модель ГЧП DBFOM: проект стоимостью 5,7 млрд долларов США реализуется по модели проектирования–строительства–финансирования–эксплуатации–обслуживания (DBFOM).
- Долгосрочная эксплуатация: концессия сроком на 30 лет с выплатами за доступность объекта и техническим обслуживанием на основе показателей эффективности.



Photo by Nicole Paschen on Unsplash

# МЕЖДУНАРОДНЫЙ МОСТ ИМЕНИ ГОРДИ ХОУ

- Один из наиболее значимых мостов современной трансграничной инфраструктуры.

- Мост протяжённостью 2,5 км пересекает реку Детройт и соединяет Детройт (штат Мичиган, США) с Виндзором (провинция Онтарио, Канада).

- Данный проект служит важнейшим торговым коридором между двумя странами, обеспечивая более 25% объёма двусторонней торговли.

Реализуется по модели ГЧП DBFOM (проектирование – строительство – финансирование – эксплуатация – обслуживание).  
Общая стоимость проекта оценивается в 5,7 млрд долларов США.



- Проект предусматривает схему возмещения на основе доступности, при которой консорциум частных партнёров получает выплаты, исходя из надлежащего уровня эксплуатации моста, а не из поступлений от платного проезда.

- Ожидается, что мост будет введён в эксплуатацию к 2025 году. Период его эксплуатации по концессионному соглашению составит 30 лет и обеспечит стабильность, надёжность и безопасность функционирования. Благодаря передовым решениям в области охраны, таможенного контроля и инспекционных процедур проект формирует новый стандарт пограничной инфраструктуры и сотрудничества в Северной Америке.

## ПРОЕКТ ЖЕЛЕЗНОЙ ДОРОГИ КИТАЙ – ЛАОС

- Железнодорожная линия Китай – Лаос является знаковым примером трансграничного ГЧП в Азии, соединяющим Куньмин (провинция Юньнань, КНР) с Вьентьяном — столицей Лаоса.
- Общая протяжённость маршрута составляет 422 км (или около 1000 км с учётом более широкой интеграции в транспортную сеть). Линия проходит через гористую местность и отдалённые районы, формируя новый региональный транспортный коридор.
- Проект реализован по модели строительства, эксплуатации и передачи (BOT) и профинансирован за счёт кредита в размере 3,54 млрд долларов США, предоставленного Эксимбанком Китая, а также совместных инвестиций обеих стран.



- Строительство включало масштабные тоннельные и мостовые работы, что отражает высокую инженерную сложность проекта. С декабря 2021 года линия функционирует и уже перевезла десятки миллионов пассажиров и грузов.
- Проект значительно сократил время в пути — с двух дней на автомобиле до 12 часов на поезде, наглядно демонстрируя потенциал трансграничных ГЧП в трансформации региональной мобильности и торговли.

# Тенденции

- Трансграничные проекты ГЧП — это не просто дороги или порты; в идеале они становятся основой для расширения возможностей, обеспечения справедливости и сохранения человеческого достоинства по обе стороны границы.
- Речь идёт не только об инфраструктуре — речь идёт о связности.
- Актуальная тенденция в сфере ГЧП — «Общество на первом месте»: государственная услуга — это не просто реализация проекта, а достижение конкретных результатов — сокращение бедности, устойчивость, справедливость.
- ГЧП рассматриваются как инструмент общественной ценности, а не просто как механизм финансирования.



# ВЫЗОВЫ

- **Риски политической согласованности:** Чаще всего под политическими рисками подразумевают ситуацию в принимающей стране, однако гораздо реже рассматривается степень политической согласованности между странами как ключевой фактор успеха трансграничных проектов.
- **Регуляторные расхождения:** Различия в стандартах, например, в сфере экологического регулирования или трудового законодательства, могут вызывать значительные сложности с соблюдением требований и создавать трения на этапе реализации.
- **Сложности валютного и налогового характера:** Обычно недооцениваются такие структурные риски, как необходимость работы в двух налоговых режимах, трудности с репатриацией прибыли и ограниченная конвертируемость валют. Это не просто финансовые вопросы — они имеют прямое влияние на юридическую структуру проекта и механизмы разрешения споров.
- **Риски культурной интеграции:** Компании из таких юрисдикций, как Сингапур, при работе с региональными органами власти в Южной Азии могут столкнуться с радикально отличающимися сроками, стилями ведения переговоров и базовыми ожиданиями относительно доверия.
- **Несовпадение ожиданий между сторонами:** Стороны нередко по-разному оценивают ожидаемые экономические выгоды, особенно в части поиска баланса между капитальными затратами и текущими расходами



# Зоны высокого уровня риска



- **Многосторонний контроль и уровень подотчётности:** Трансграничные проекты ГЧП часто привлекают внимание таких институтов, как МВФ, Всемирный банк, АБИИ или АБР. Эти организации обеспечивают не только финансирование, но и нормативное давление — в вопросах прозрачности, гендерной инклюзии и климатической устойчивости. Успех проекта требует деликатного баланса между интересами на местах и глобальными обязательствами.
- **Конфликт суверенитетов и юрисдикций:** Кто принимает окончательное решение в случае возникновения спора? Международный арбитраж (ICSID, UNCITRAL) или национальные суды? На практике решения арбитражей нередко вызывают сопротивление общественного мнения в развивающихся странах.
- **Инфраструктура стратегического значения и коммерческие проекты:** Инфраструктурный объект, такой как железнодорожная линия, может быть экономически нерентабелен, но при этом оказывать значительное влияние на региональные геополитические процессы.

# Выводы



- Разделяйте не только риски, но и общую цель: ориентируйтесь на человеческие результаты — занятость, здравоохранение, устойчивость.
- Избегайте предвзятого оптимизма
- Проявляйте интерес к региону: учитесь через обмен знаниями и практиками



## ИСТОЧНИКИ

- Принципы ОЭСР в области государственного управления государственно-частными партнёрствами
- Руководство ЮНСИТРАЛ по законодательству о государственно-частных партнёрствах (2019)
- Типовые законодательные положения ЮНСИТРАЛ о государственно-частных партнёрствах
- Стандарт ЕЭК ООН по государственно-частным партнёрствам в дорожной отрасли (2018)
- Стандарт ЕЭК ООН по государственно-частным партнёрствам в железнодорожной отрасли (2018)
- Стандарт ЕЭК ООН по обеспечению нулевой терпимости к коррупции при закупках в рамках ГЧП (2017)
- Стандарт ЕЭК ООН по государственно-частным партнёрствам в сфере возобновляемых источников энергии
- Руководство Всемирного банка по договорным положениям в рамках государственно-частных партнёрств
- Руководство ЭСКАТО ООН по государственно-частным партнёрствам для устойчивого развития (2017)
- Руководящие принципы по государственно-частным партнёрствам в поддержку Целей устойчивого развития ООН (2022)

# СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ

**ДОКТОР ЭЙЮП ВУРАЛ АЙДЫН**

**[eva@phdstrategy.com](mailto:eva@phdstrategy.com)**

+905072900000

*СТАМБУЛЬСКИЙ ЦЕНТР ПЕРЕДОВОГО ОПЫТА В СФЕРЕ  
ГЧП*